

УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Важным условием эффективной работы организации любой отрасли и формы собственности является правильная организация и эффективное управление системой взаимоотношений в части расчетов с контрагентами. Состояние дебиторской и кредиторской задолженностей, их размеры и качество оказывают сильное влияние на финансовое состояние хозяйствующих субъектов. В связи с этим, важным является исследование способов оптимизации размеров дебиторской и кредиторской задолженности и альтернативных вариантов организации расчетов с дебиторами и кредиторами.

Proper and effective management of the system of interrelations with other organizations is a significant requirement of effective organization's work in different trades and any form of property. The state of receivables and payables, their level and quality have a great influence on the financial state of economic units. In this regard, survey of optimized ways of receivables and payables level and alternative variants of count organization with debtors and creditors is very important.

Ключевые слова: расчеты; дебиторская задолженность; кредиторская задолженность; управление; анализ; покупатель; поставщик; оценка.

Key words: counts; receivables; payables; management; analysis; customer; supplier (provider); estimation.

В настоящее время в условиях развития рыночных отношений у организаций значительно возросло количество контрагентов (дебиторов и кредиторов), из-за ряда объективных и субъективных факторов усложнились порядок учета и отражения в отчетности дебиторской и кредиторской задолженности.

Для того чтобы правильно выстроить взаимоотношения с контрагентами, необходимо постоянно контролировать текущее состояние взаиморасчетов и отслеживать тенденции их изменения в средне- и долгосрочной перспективе. При этом контроль должен быть дифференцирован по отношению к различным группам контрагентов, каналам сбыта, регионам и формам договорных отношений.

Финансовое положение организации, показатели ликвидности, платежеспособности и ее успех непосредственно зависят от того, насколько быстро средства в расчетах превращаются в реальные деньги, и насколько эффективно производится управление долгами организации.

Одной из проблем управления дебиторской задолженностью в современных условиях хозяйствования является возврат денежных средств от организаций-должников. Если в организации неправильно сформирована политика по управлению задолженностью, то появляется просроченная задолженность, которая затем может перейти в невозможную к востребованию задолженность.

Одним из направлений увеличения чистой прибыли может стать минимизация дебиторской задолженности и вложение полученных денежных средств на депозитный счет в банке. Дебиторская задолженность относится к высоколиквидным активам организации, обладающим повышенным риском. Большой объем просроченной и безнадежной дебиторской задолженности существенно увеличивает расходы организации, снижает размер чистой прибыли.

Анализ динамики дебиторской и кредиторской задолженностей организации позволяет ответить на вопрос, обеспечивают ли договорные условия расчетов с покупателями и плательщиками потребность организации в денежных средствах и достаточный уровень ее платежеспособности, а также предложить меры по оздоровлению экономической ситуации.

От того, насколько своевременно и полностью производятся расчеты с дебиторами и кредиторами, во многом зависит платежеспособность организаций, их финансовое состояние, а также дальнейшее налаживание партнерских связей. Платежи, осуществляемые несвоевременно, не полностью, приводят к возникновению штрафов, пеней за несвоевременное перечисление денежных средств в уплату своей задолженности. Это ухудшает не только финансовое состояние организаций, также ухудшаются взаимоотношения с другими организациями.

Состояние расчетов в Республике Беларусь за 2016–2018 гг. представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Состояние расчетов в Республике Беларусь за 2016–2018 гг.

Показатели	На конец года			Отклонение (+; –)	
	2016	2017	2018	2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.
Дебиторская задолженность, млн р.	29 943,5	33 481,7	38 334,6	3 538,2	4 852,9
Из нее просроченная	6 857,5	7 059,4	8 007,7	201,9	948,3
Внешняя дебиторская задолженность, млн р.	7 278,7	8 182,1	9 008,7	903,4	826,6
Из нее просроченная	914,2	897,1	890,2	–17,1	–6,9
Удельный вес просроченной дебиторской задолженности в общей сумме дебиторской задолженности, %	22,9	21,1	20,9	–1,8	–0,2
Кредиторская задолженность, млн р.	39 594,6	45 528,3	49 221,8	5 933,7	3 693,5
Из нее просроченная	6 854,3	7 229,8	8 304,0	375,5	1 074,2
Внешняя кредиторская задолженность, млн р.	9 014,7	10 032,1	10 419,5	1 017,4	387,4
Из нее просроченная	1 118,8	1 007,7	881,6	–111,1	–126,1
Удельный вес просроченной кредиторской задолженности в общей сумме кредиторской задолженности, %	17,3	15,9	16,9	–1,4	1,0
Задолженность по кредитам и займам, млн р.	59 326,6	66 154,9	74 399,3	6 828,3	8 244,4
Из нее просроченная	2 636,7	2 462,2	2 892,3	–174,5	430,1
Примечание – Источник [1].					

По данным таблицы 1 можно сделать вывод, что дебиторская задолженность организаций в целом по Республике Беларусь с каждым годом увеличивается, в том числе и просроченная задолженность, что является негативным моментом.

Так, в 2018 г. дебиторская задолженность составила 38 334,6 млн р.

Удельный вес просроченной дебиторской задолженности в общей сумме дебиторской задолженности с каждым годом снижается.

Кредиторская задолженность значительно превышает дебиторскую. В 2018 г. она составила 49 221,8 млн р.

Также кредиторская задолженность с каждым годом имеет тенденцию увеличения, в том числе просроченная и внешняя.

Задолженность по кредитам и займам также с каждым годом увеличивается, однако просроченная задолженность в прошлом отчетном периоде имела тенденцию к снижению, что являлось положительным моментом.

Таким образом, общая сумма дебиторской и кредиторской задолженности имеют тенденцию роста. Такую тенденцию нельзя назвать положительной, так как увеличение дебиторской задолженности оказывает негативное влияние на финансовые результаты кредитора, это может привести к финансовому краху организации, поэтому необходим контроль над состоянием задолженности, который позволит обеспечивать своевременное взыскание денежных средств, образующих дебиторскую задолженность. Однако нельзя забывать и о том, что для организации кредитора возникновение дебиторской задолженности является расширением рынка сбыта товаров, работ и услуг.

Наличие и рост кредиторской задолженности также является неблагоприятным фактором для организации и снижает показатели финансового состояния ликвидности и платежеспособности. Появление кредиторской задолженности объясняется недостаточностью собственных оборотных средств в организации, поэтому нужно осуществлять работу с кредиторскими счетами, по которым необходимо своевременно и в определенном размере совершать денежные выплаты другим организациям [2].

С одной стороны, задержка и «размазывание» выплат по времени увеличивает доходы (т. е. в себестоимости продукции отражается не полная стоимость, а лишь часть от нее), ликвидность организации, а с другой – создает проблемы в отношениях с предприятиями-поставщиками, банками и другими кредиторами, например, по дополнительным выплатам судебных издержек. Рано или поздно плохая репутация несвоевременного плательщика заставит и остальных поставщиков не только ликвидировать торговые скидки, но и увеличить цены на поставляемые сырье, материалы и товары.

Акцент функций, выполняемых в службе сбыта, следует перенести на процессы взаимодействия с контрагентами, эффективная реализация которых приведет к желаемым результа-

там. Объектом изменений являются не выполняемые функции, а выполняемая работа, процессы и формы расчетов с контрагентами. В связи с этим нужно выделить основные процессы, направленные на достижение результата (финансового – определенная величина доходов и денежных средств). Например, процесс «продажи» – от выявления потенциального контрагента до получения заказа; процесс «выполнение заказа» – от оформления заказа до осуществления платежа (приход денег). Таким образом, с целью оптимизации управления дебиторской и кредиторской задолженностью в организации необходимо разработать эффективную систему управления денежными ресурсами и потоками.

Система управления денежными средствами включает управленческий инструментарий (аналитику), который используется на практике для налаживания взаимодействия с клиентами, регулирования горизонтальных взаимосвязей между основными службами в процессе реализации вышеназванных функций и принятия жизненно важных для организации решений. Дифференцированная работа с рынками и контрагентами поможет уловить, учесть изменения во внешней среде и реагировать на них изнутри.

Основа такого механизма – правильная и систематическая работа в организации с рынками сбыта, конкретными контрагентами. Начинать ее нужно с отдела сбыта, сбора информации о рынках. Полученные данные следует преобразовать в управленческую информацию, сгруппировать, правильно расставить акценты и понять, что произошло на рынках сбыта, в поведении контрагентов в динамике.

Работа с контрагентами в организации должна строиться на основании договоров, заключенных на год, в рамках которых ежемесячно и ежеквартально формируются заявки на конкретные виды продукции. Работа с договорами представляет собой одно из направлений налаживания механизма управления денежными средствами и предполагает участие многих специалистов организации. Механизм управления денежными средствами нужно выстраивать последовательно, организуя работу с оперативной информацией.

Управление денежными средствами и потоками включает и работу с дебиторской задолженностью. Такую информацию рекомендуется представлять в виде справки о состоянии дебиторской задолженности по каждому контрагенту и по срокам (таблица 2).

Таблица 2 – Справка о состоянии дебиторской задолженности

Контрагент	Общая дебиторская задолженность	Первый месяц	Второй месяц	Третий месяц	Условия оплаты (по контракту)

Аналогичным образом составляется справка о состоянии кредиторской задолженности по каждому контрагенту и по срокам (таблица 3).

Таблица 3 – Справка о состоянии кредиторской задолженности

Контрагент	Общая кредиторская задолженность	Первый месяц	Второй месяц	Третий месяц	Условия оплаты (по контракту)

На основании предыдущих таблиц рекомендуется в организации составлять сводную таблицу о поступлении денежных средств с учетом кредиторской и дебиторской задолженности по контрагентам по форме, приведенной в таблице 4. Такую справку следует составлять на каждый день для того, чтобы своевременно принимать оперативные управленческие решения.

Таблица 4 – Справка о поступлении денежных средств

Контракт	Информация о выполнении задания			Информация об оплатах периода	Кредиторская задолженность, р.	Дебиторская задолженность, р.
	План на месяц, р.	Факт, р.	Выполнение плана, %			

Особое внимание при управлении дебиторской и кредиторской задолженностью надо уделять изменению таких параметров, как общий объем задолженности, задолженность отдельных дебиторов и кредиторов, оборачиваемость. Постоянное наблюдение за этими параметрами позволит в случае их неблагоприятных изменений своевременно принять меры.

С целью недопущения роста просроченной дебиторской задолженности в договоры с контрагентами целесообразно включать пункты, предусматривающие возложение на должника дополнительных обременений в виде штрафных санкций в случае нарушения условий договоров (просрочка платежа, невыполнение работ в срок по перечисленному авансу).

Проведенное исследование позволило определить следующие направления в оптимизации процесса управления дебиторской и кредиторской задолженностью в организации:

- проводить оперативный анализ дебиторской и кредиторской задолженности в разрезе контрагентов;

- проводить оценку качества дебиторской и кредиторской задолженности по срокам их возникновения;

- для сбалансирования денежных потоков составлять платежный календарь;

- применять политику скидок за досрочную оплату счетов дебиторами;

- применять альтернативные варианты организации расчетов с дебиторами и кредиторами.

Предоставление скидки за ускорение оплаты улучшает следующие показатели финансового состояния организации:

- ликвидность за счет ускорения поступления денежных средств на счет организации в результате высвобождения средств из дебиторской задолженности;

- оборачиваемость за счет вложения высвободившихся из дебиторской задолженности денежных средств в новый оборот;

- рентабельность за счет совершения товарами нескольких оборотов, что ускоряет процесс получения организацией дохода от реализации товаров и прибыли.

Таким образом, предложенные варианты организации расчетов с дебиторами и кредиторами позволят организации ускорить поступление денежных средств в оборот, минимизировать потери в результате возникновения просроченной задолженности и улучшить свое финансовое состояние.

Список использованной литературы

1. **Официальный** сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/>. – Дата доступа : 02.05.2019.

2. **Попов, Е. М.** Финансы организаций : учеб. пособие / Е. М. Попов. – Минск : Выш. шк., 2015. – 431 с.